

UNE MAGISTRATE ENGAGÉE POUR L'ATTRACTIVITÉ DE LA PLACE JURIDIQUE DE PARIS



Portrait de Brigitte BRUN-LALLEMAND, Première présidente de la chambre coordinatrice du pôle économique de la Cour d'appel de Paris, Session Annuelle 5 et Voyage de l'IHEE en Israël en 2014

« Il y a urgence à agir pour que la France reste à la pointe en matière de justice économique »

Qui es-tu ?

Je suis issue d'une famille de juristes. Je me suis orientée vers le droit car je voulais devenir juge et « rendre la justice ». J'ai, au cours de mes études, développé une préférence pour le droit des affaires. Ma famille comprenait de nombreux entrepreneurs, dont mon grand-père, initialement avocat. J'ai tout de suite, sans doute pour cette raison, été en synergie avec ce champ du droit. J'ai très tôt eu la conviction que d'autres mécanismes, d'autres cultures, co-existaient. Etudiante, j'ai opté pour un double cursus droit et histoire (en m'inscrivant dans 2 facultés différentes et en menant ces études de front). Je passais des heures rue d'Assas à ne faire que du droit, puis je traversais le jardin du Luxembourg pour suivre un enseignement qui ignorait littéralement le droit. J'ai souvent constaté ce tropisme ensuite et je le déplore : chaque "monde", chaque "sphère" non seulement méconnaît les autres, mais considère que c'est partie négligeable.

Quel a été ton parcours ?

J'ai passé le concours étudiant de l'ENM et j'ai donc eu, en plus de 30 ans, l'opportunité d'exercer de nombreuses fonctions. J'ai alterné régulièrement entre des attributions impliquant une grande indépendance, et des fonctions

d'encadrement intermédiaire. C'est sans doute à l'instruction et au droit patrimonial de la famille que j'ai le plus appris sur la nature humaine. J'ai acquis lors de mon passage au ministère de la justice une bonne connaissance de l'interministériel et du fonctionnement de l'Etat. J'ai aussi eu l'opportunité de présider pendant 6 ans le tribunal judiciaire de Beauvais.

J'ai, toute au long de ma vie professionnelle, maintenu une forte activité juridique, ce qui ne peut se concevoir autrement en raison du manque de moyens de la justice, mais s'avère aussi indispensable dans le modèle de "management par les pairs" qui est le nôtre. J'ai approfondi le droit économique au sein du bureau du droit commercial du ministère de la justice, à la tête duquel j'ai été ensuite nommé, puis en détachement à l'Autorité de la concurrence. J'ai aussi été juge des référés.

Depuis septembre 2021, je suis première présidente de chambre de la cour d'appel de Paris et coordonne le pôle économique et commercial, soit les 13 chambres compétentes en matière de propriété intellectuelle, régulation économique et financière, concurrence distribution, contentieux bancaire et boursier, contrats commerciaux, procédures collectives, droit des sociétés ainsi que la chambre commerciale internationale. La place de cour d'appel de Paris dans le système judiciaire français est très particulière. Il lui a été confié, au fil des années, de nombreuses compétences nationales. C'est une particularité française qui s'explique par la forte centralisation de notre pays et qui est aujourd'hui un atout important pour l'attractivité de la place de Paris. Cela nous permet d'avoir la taille critique (mon pôle comprend 40 magistrats expérimentés) et de « flécher » les contentieux dans des chambres bénéficiant d'un haut niveau d'expertise.

Que penses-tu de l'évolution de la justice en France ?

Je crois que nous avons atteint une phase critique. Nous avons, depuis des décennies, malgré un budget indigent, réussi à absorber le flux de dossiers (même si le sujet reste encore aujourd'hui une préoccupation majeure au quotidien). L'enjeu, pour faire simple, s'est résumé à ce que l'on appelle le « taux de couverture ». Il s'est agi de contenir les délais d'audiencement, en faisant en sorte que la pile des affaires nouvelles ne soit pas plus élevée que celle des affaires terminées. Pour y parvenir, la justice a notamment encouragé les modes alternatifs de règlement des différends qui souvent sont un moyen de sortir d'une situation conflictuelle par le haut. Nous avons surtout compté sur l'investissement sans faille –je dirais même le surinvestissement- des magistrats.

Ce modèle n'est plus soutenable. La cour d'appel de Paris est un acteur clé en droit commercial et doit être mis en mesure de le rester. La France a pris en compte de façon assez tardive l'enjeu juridique dans les stratégies d'influence, à l'opposé des pays anglo-saxons et alors que l'Allemagne, par exemple, a fait de son droit un « enjeu marketing ». Nous peinons, en outre, à traduire cette doctrine -selon laquelle le droit est la nouvelle arme de la guerre économique-

par des actes. La justice française, qui est chef de fil du droit continental (le droit issu du code civil napoléonien, qui est majoritaire dans le monde et s'oppose à la common law), reste reconnue à l'international et son caractère innovant est mis en avant dans le monde entier¹. Ainsi, le New York Times se fait parfois écho de décisions de justices rendues en France qui sont reprises dans les médias du monde entier et ce sont souvent des concepts de droit français qui se diffusent à l'international via Bruxelles (RGPD, droits d'auteur...). Mais le ministère de la justice, qui est confronté parallèlement à d'autres urgences (parc pénitentiaire notamment) n'accorde qu'avec une grande parcimonie des moyens supplémentaires. La chambre commerciale internationale a été créée à moyens constants, par exemple. Mon pôle se trouve donc en quelque sorte dans la situation d'une entité qui aurait terriblement besoin d'une levée de fonds, et à qui se verrait contrainte au surplace en raison du marasme général. Du fait de l'importance du forum shopping en matière économique (saisine de la juridiction la plus susceptible de donner raison à ses propres intérêts), il y a pourtant urgence, faute de quoi la France ne pourra pas rester à la pointe en matière de justice économique.

L'équilibre pro / perso, pour toi, c'est un sujet ?

Je n'en ai pas l'impression. Je fais partie de ces personnes – plus exactement d'ailleurs de ces femmes, et tout particulièrement de ces mères de famille- qui « voulaient tout » et je crois que cela a plutôt fonctionné. J'ai toujours eu une certaine facilité à compartimenter. L'important, il me semble, est d'être attentif aux signaux faibles annonciateurs de difficultés à venir, et de savoir aussi décrypter les effets parfois néfastes de l'injonction à être parfait (« sois fort », « fait des efforts » ...).

As-tu un mentor ?

Le mentorat n'est pas très développé dans la magistrature. Il n'y a d'ailleurs pas, sauf peut-être au parquet avec François Mollins, de figure qui incarne la fonction. Ce constat, que nous avons fait il y a un certain nombre d'années dans le cadre d'un séminaire de chefs de juridiction, me paraît toujours d'actualité. J'ai conduit bien des entretiens RH et il se semble que la raison en est sans doute que le raisonnement du magistrat est très personnel et très individuel. Cela donne des

¹ Quelques références d'articles de la presse internationale :
[Should You Be Able to Disinherit Your Child?](#) NY Times (28 mai 2019)
[How Instagram Impacted The Fight Over Johnny Hallyday's Estate](#) - NPR (1^{er} juin 2019)
[French Rock Star's Instagram Defeats His Widow in Inheritance Battle](#) - NY Times (29 mai 2019)
[Google Loses Appeal of €150 Million French Fine Over Ad Rules](#) - Bloomberg (7 avril 2022)
[French court: Google must open payment talks with publishers](#) - The Economic Times (9 octobre 2020)
[Small Mistake, Big Consequences: Elliott's Sanction by the Paris Court of Appeal for Declaring CFDs Instead of Equity Swaps](#) - University of Oxford (03 mai 2022)

d'excellents résultats en ce qui concerne la capacité d'écoute et d'échange et l'aptitude à délibérer. Nous sommes, de par nos fonctions, formatés à décider en faisant preuve d'assertivité (capacité à s'exprimer et se positionner sans empiéter sur les droits d'autrui). Le fait que chacun ait pleinement conscience qu'il ne représente que lui-même se révèle cependant un gros défaut quand il s'agit de penser collectivement. Les magistrats ne sont en rien corporatistes, c'est même tout le contraire, on est très sévères entre nous !

Quels conseils aimerais-tu partager ?

Je pense qu'il serait vraiment souhaitable que les décideurs aient une sensibilité juridique plus affirmée. Je ne vise pas le droit « technique », dont la maîtrise est un métier, mais plutôt la compréhension des grands mécanismes de droit ainsi que ceux dits de procédure (qui relèvent, pour les économistes, de la théorie des jeux). Nous sommes très en retard en France en ce domaine.

As-tu une anecdote à nous raconter ?

Une observation, plutôt. Les gens sont généralement fascinés par les pouvoirs des magistrats au pénal. Il est vrai que par les perquisitions, les écoutes téléphoniques, les géolocalisations, pas grand-chose ne nous échappe. Mais les éléments de preuve apportés au civil, par l'effet redoutable du débat contradictoire (chaque pièce étant contrée par une autre produite par la partie adverse), sont particulièrement éclairants. On m'a par exemple produit, dans le cadre du contentieux successoral Johnny Hallyday, un grand nombre d'éléments très intéressants. De même, dans les litiges commerciaux, nous avons accès à de très nombreux documents couverts par le secret des affaires. Nous faisons donc du droit, et je dirais même beaucoup de droit, mais être juge permet aussi de connaître tous les « dessous » et les à cotés des deals. Le temps consacré à l'audience est un grand moment d'art oratoire, mais les questions de droit d'une part, et de preuve d'autre part, occupent légitimement la majeure partie de notre temps.

Tu es passée par l'IHEE, quel a été l'impact ?

J'ai, comme nous tous, beaucoup apprécié cette année de voyages et de réflexions tous azimuts. J'ai bien aimé la dynamique de groupe créée. Je garde un grand souvenir de la soirée à Palo Alto et des échanges avec des français de la Silicon valley. Nous avons eu aussi droit à Shanghai à une intervention mémorable d'un ancien garde rouge sur le rôle de l'école centrale du parti communiste chinois, similaire selon lui à l'ENA. Notre année a surtout été marquée, il me semble, par nos débats internes sur l'Europe, annonciateurs du non au referendum sur la constitution européenne, qui a eu lieu en cours de session.

L'impact va à mon sens au-delà du simple enrichissement personnel. L'IHEE, comme tous les programmes de haut niveau, crée un effet de souffle. Nous sommes actuellement 4, au pôle économique et commercial de la cour d'appel de Paris, à avoir fait l'IHEE. J'en ai fait le constat par hasard. Pas de stratégie consciente donc, mais un parallélisme des comportements positifs, semble-t-il.